

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Persaingan perusahaan penyedia jasa konstruksi di Indonesia semakin ketat dan dituntut berkompetisi dengan perusahaan penyedia jasa konstruksi lainnya. Untuk dapat berkompetisi di pasar industri konstruksi, perusahaan harus memiliki sumber daya yang memadai, baik itu peralatan kerja, teknologi, dan sumber daya manusia yang baik sebagai penggerak utama perusahaan.

Dalam rangka untuk menunjang agar aktifitas manajemen dalam perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berkompeten di bidangnya masing-masing, berpengetahuan dan memiliki keterampilan yang memadai serta memiliki keinginan untuk maju. Manajemen harus berusaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Peningkatan kinerja karyawan berdampak pada kemajuan perusahaan, sehingga perusahaan mampu bertahan dan bersaing. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan serius bagi manajemen perusahaan karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang terlibat dalam perusahaan.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting manfaatnya bagi suatu lembaga ataupun suatu perusahaan. Oleh karena kinerja sangat penting bagi perusahaan maka kinerja secara langsung berhubungan erat dengan karyawan

itu sendiri. Kinerja akan dinyatakan baik maka perusahaan ataupun lembaga harus memiliki karyawan yang berkompeten, dedikasi tinggi melalui kerja yang sungguh sungguh untuk mencapai tujuan perusahaan itu sendiri. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Oleh Karena sekecil apapun peran karyawan terhadap perusahaan akan berdampak besar bagi perusahaan maka harus ada beberapa sikap yang diperhatikan karyawan dalam pekerjaannya yakni disiplin kerja, motivasi kerja dan kompensasi kerja.

Tun Huseno (2016 : 86) menyatakan bahwa untuk memperoleh kinerja yang maksimal dibutuhkan pengelolaan kinerja yang baik. Pengelolaan kinerja dibutuhkan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan sebagai strategi untuk menilai dan memotivasi peningkatan produktivitas kerja. Keberhasilan pengelolaan kinerja ditentukan oleh sistem penilaian yang dapat mengakomodasi kebutuhan perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Melalui sistem penilaian yang efisien perusahaan dapat meminimalkan kesalahan dan menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Indikator atau ukuran penilaian kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2005:75) terdiri dari 1) Kualitas, seberapa baik seorang karyawan mengerjakan tugas yang seharusnya dikerjakan. 2) Kuantitas, seberapa lama seseorang pegawai berkerja dalam satu harinya. 3) Pelaksanaan Tugas, seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan akurat dan tidak ada kesalahan. 4) Tanggung Jawab, kesadaran akan kewajiban

karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Jika semua indikator ini sudah terpenuhi maka kinerja karyawan di suatu perusahaan dikatakan telah optimal.

Adapun Rivai (2003) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain ialah disiplin kerja, sikap kerja, pekerjaan yang dihasilkan, kompensasi dan motivasi kerja. CV. Flexible Cipta Artha merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor yaitu jasa pelaksana konstruksi yang mencakup pekerjaan konstruksi bangunan gedung, bangunan sipil, instalasi mekanikal dan elektrikal. CV. Flexibel Artha Kupang terletak di Jalan Bajawa Blok I No. 5 dan memiliki total 50 karyawan. Struktur karyawan yang ada di CV ini, dimulai dengan posisi direktur, manager proyek, bendahara, staf manager (administrasi, logistic, desainer), dan pelaksana teknis (mandor dan tukang). CV. Flexible Cipta Artha banyak mengerjakan proyek-proyek bangunan pihak swasta seperti ruko, perumahan, dan lain sebagainya.

Dalam mencapai target pengerjaan proyeknya, CV. Flexible Cipta Artha sangat bergantung pada kinerja karyawannya, agar dapat menghasilkan pekerjaan yang baik, serta memberikan jasa yang memuaskan agar dapat bersaing di lapangan. Semakin baik kinerja karyawan-karyawan tersebut, maka akan semakin tinggi pula pendapatan yang diterima oleh CV. Flexible Cipta Artha. Dalam wawancara dengan Manager CV. Flexible Cipta Artha diperoleh informasi mengenai jenis proyek periode 2021-2022 dan waktu pengerjaan proyek tersebut, data-data tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah ini :

**Tabel 1. 1****Jenis Proyek, Rencana, dan Fakta Pengerjaan Proyek CV. Flexible Cipta Artha Periode Tahun 2021-2022**

No	Jenis Proyek	Rencana		Pengerjaan		Deviasi (%)
		Mulai	Selesai	Mulai	Selesai	
1	Apotik Krista Merdeka Kota Kupang	Januari 2021	Juli 2021	Januari 2021	Oktober 2021	50
2	Rumah Tinggal Jalan Pendidikan Kota Kupang	Maret 2021	Desember 2021	Maret 2021	Maret 2022	30
3	Ruko Jalan Mutis Tobe	Juni 2021	Desember 2022	Juni 2021	Belum selesai	-
4	Rumah Musik Merdeka	Oktober 2021	Oktober 2022	Juni 2021	Belum selesai	-
5	Rumah Tinggal Jalan Patriot	Desember 2021	Desember 2022	Desember 2021	Belum selesai	-

*Sumber: CV. Flexible Cipta Artha, 2022*

Dari Tabel 1.1 menunjukkan keterlambatan penyelesaian proyek dengan tingkat deviasi yang cukup tinggi yaitu dari 30-50%. Hal ini mengindikasikan adanya kinerja buruk dari karyawan CV ini, di mana belum terpenuhinya indikator kinerja hal kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, maupun tanggung jawab. Selain itu, dari Manager CV. Flexible Cipta Artha menyebutkan bahwa beberapa karyawan pelaksana teknis misalnya, sering melakukan tugasnya dengan tidak teliti/akurat sehingga masih terdapat kerusakan pada bangunan yang kemudian mendatangkan komplain dari pihak pengguna jasa. Di sisi lain banyak karyawan (administrasi atau *engineering*) yang bekerja sesuai jam kerja (8 jam) namun hanya melakukan pekerjaannya selama 2-3 jam, selebihnya hanya duduk atau berbicara satu sama lain

menunggu jam kerja selesai. Banyak karyawan pun belum sadar akan kewajibannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan CV. Flexible Cipta Artha memiliki kinerja karyawan yang kurang memadai.

Dalam kaitan sudah atau belum tercapainya kinerja yang optimal, menurut Djuremi et al (2016 : 2), Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain Otoritas (wewenang) atasan, Disiplin, Inisiatif dan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: factor kemampuan dan motivasi karyawan. Dari berbagai factor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang telah disebutkan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi menjadi factor yang paling utama dalam mempengaruhi kinerja buruk karyawan CV. Flexible Cipta Artha.

Disiplin kerja sangat penting untuk menunjang kinerja karyawan dan perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. Kedisiplinan menurut Hasibuan (2004:23) yaitu kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Indikator-indikator disiplin kerja menurut Soejono (2002: 72) dalam jurnal Permatasari dkk (2015) yaitu ketepatan waktu, tanggung jawab yang tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor. Kedisiplinan kerja karyawan CV. Flexible Cipta Artha ditunjukkan pada tabel 1.1 berikut :

**Tabel 1. 2**

**Rekap Absensi karyawan bulan Februari 2021-Februari 2022**

<b>No.</b>	<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Pelanggaran Alpa</b>	<b>Terlambat</b>
<b>1</b>	Februari 2021	10 orang	30 orang
<b>2</b>	Maret 2021	13 orang	27 orang
<b>3</b>	April 2021	14 orang	28 orang
<b>4</b>	Mei 2021	12 orang	31 orang
<b>5</b>	Juni 2021	10 orang	25 orang
<b>6</b>	Juli 2021	14 orang	33 orang
<b>7</b>	Agustus 2021	15 orang	37 orang
<b>8</b>	September 2021	13 orang	32 orang
<b>9</b>	Oktober 2021	14 orang	34 orang
<b>10</b>	November 2021	10 orang	29 orang
<b>11</b>	Desember 2021	19 orang	38 orang
<b>12</b>	Januari 2022	12 orang	24 orang
<b>13</b>	Februari 2022	12 orang	33 orang

*Sumber: HRD CV. Flexible Cipta Artha, 2022*

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 di atas, diperoleh informasi bahwa masih banyak karyawan CV. Flexible Cipta Artha yang mangkir kerja tanpa alasan (10-19 orang) dan tingkat keterlambatan karyawan yang cukup tinggi (25-38 orang atau lebih dari 50%) tiap bulannya. Selain itu, hasil wawancara dengan manager proyek CV. Flexible Cipta Artha menyebutkan bahwa masih ditemuinya karyawan yang berkeliaran pada saat jam kerja. Hal-hal tersebut mengindikasikan adanya ketidak-tepatan terhadap waktu, kurang adanya rasa tanggung jawab dan ketidak-taatan karyawan terhadap aturan kantor. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan CV. Flexible Cipta Artha saat ini masih terbilang rendah.

Selain faktor kedisiplinan, faktor berikut yang mendominasi adanya kinerja karyawan yang kurang optimal yaitu faktor pemberian kompensasi. Menurut Rivai (2006:741), kompensasi merupakan suatu yang diterima

karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Dengan adanya kompensasi, karyawan bisa memenuhi semua kebutuhannya sehingga berdampak baik pula pada kinerja karyawan. Indikator kompensasi menurut Suwanto dan Priansa (2011:222) didasarkan pada asas keadilan, asas kelayakan dan asas kewajaran. Kompensasi yang diberikan oleh CV. Flexible Cipta Artha yaitu berupa gaji, tunjangan-tunjangan dan fasilitas. Gaji yang diberikan oleh CV.Flexible Cipta Artha mulai dari Rp.1.975.000 hingga Rp. 2.500.000 (untuk pelaksana teknis) hingga Rp.4.000.000 untuk posisi tertinggi (Manager). Tunjangan-tunjangan yang diberikan berupa fasilitas atau kendaraan pribadi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan khusus.

Gaji yang diberikan CV. Flexible Cipta Artha sudah memenuhi standar Upah Minimum Kabupaten/Kota Kupang (UMR) tahun 2022 yaitu Rp.1.975.000 (*sumber:<https://ntt.bps.go.id/>*), namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai pemberian kompensasi yang sudah disebutkan di atas, mereka mengatakan gaji yang diberikan tersebut tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan dan kadang pencairan gaji tidak tepat waktu. Hal ini berarti sudah terpenuhinya asas kelayakan dan asas kewajaran dalam pemberian kompensasi, namun belum terpenuhi dalam asas keadilan. Kompensasi yang kurang memadai dapat menurunkan semangat kerja, yang berpengaruh pula pada kinerja karyawan.

Selain faktor disiplin dan kompensasi faktor yang juga mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi. Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Motivasi kerja

sangat penting karena dengan adanya motivasi kerja karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Silvera Wanasaputra dan Liliana Dewi (2017 : 1), sumber motivasi terdiri dari motivasi yang berasal dari diri sendiri (minat, sikap positif dan kebutuhan) dan motivasi yang berasal dari luar atau mendapat dorongan dari luar (motivator dan upah). Indikator motivasi kerja menurut Ishak dan Hendri (2003:27) yaitu : berkerja sesuai standar, senang berkerja, merasa berharga, bekerja keras dan semangat juang yang tinggi. Melalui wawancara dengan beberapa karyawan, dikatakan bahwa adanya beban kerja yang banyak membuat karyawan merasa kurang senang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, pemberian gaji yang kadang terlambat, membuat karyawan menjadi kurang bekerja keras. Di sisi lain, salah seorang karyawan mengatakan bahwa Manager sering menindak tegas pelanggaran yang dilakukan para karyawan namun jarang memberi motivasi, sehingga menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai dan tidak memiliki semangat juang.

Mengenai disiplin kerja, kompensasi dan motivasi kerja yang menjadi faktor utama dalam mempengaruhi kinerja karyawan, selaras dengan hasil penelitian oleh Lufitasari (2014) dan Goda (2018) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja, Kompensasi, Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Walaupun demikian secara parsial, ketiga factor memiliki hasil yang berbeda-beda. Lufitasari (2014) menemukan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif baik aspek disiplin, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja kerja, sedangkan Goda (2018) menemukan bahwa



secara parsial disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara positif namun kompensasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan Pada CV. Flexible Cipta Artha Kupang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka yang menjadi pokok masalah dalam penulisan ini, yaitu :

1. Bagaimana gambaran tentang kinerja kerja, disiplin kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja karyawan CV. Flexible Cipta Artha?
2. Apakah disiplin kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan CV. Flexible Cipta Artha?
3. Apakah disiplin kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan CV. Flexible Cipta Artha?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan di atas maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran tentang kinerja kerja, disiplin kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja karyawan CV. Flexible Cipta Artha
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh disiplin kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja kerja karyawan CV.

Flexible Cipta Artha.

3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh disiplin kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan CV.

Flexible Cipta Artha.

#### **D. Manfaat penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi CV. Flexible Cipta Artha

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan seorang manajer dalam pengambilan keputusan dan dapat menjadi dasar pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki CV. Flexible Cipta Artha sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang berhubungan dengan kedisiplinan kerja, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan itu sendiri.

2. Bagi peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi, menambah ilmu pengetahuan, serta dapat menjadi bahan referensi dan pertimbangan dalam menyusun penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta memperluas wawasan bagi peneliti yang dapat berguna. Selain itu, peneliti juga berharap agar penelitian ini dapat diterapkan oleh peneliti di dalam

dunia kerja yang nantinya lebih khusus dalam bidang manajemen sumber daya manusia

#### **E. Batasan penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, peneliti membatasi permasalahan agar tidak menyimpang dan terlalu luas. Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disiplin kerja yang diteliti berdasarkan taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.
2. Kompensasi yang diteliti berdasarkan tiga asas yaitu asas keadilan, asas kelayakan, asas kewajaran.
3. Motivasi kerja yang akan diteliti yaitu senang, merasa berharga, bekerja keras, semangat juang yang tinggi.
4. Kinerja yang diteliti yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab.